

**EVALUACION DEL PLAN DE NEGOCIO Y
DEFINICIÓN DE LA VISIÓN ESTRATEGICA PARA
EL SECTOR TEXTIL Y CONFECCIÓN EN
COLOMBIA A PARTIR DE LA FORMULACIÓN DE
UNA NUEVA Y ACTUALIZADA HOJA DE RUTA**



aitex[®]
textile research institute



Programa de
**Transformación
Productiva**

EVALUACION DEL PLAN DE NEGOCIO Y DEFINICIÓN DE LA VISION ESTRATEGICA PARA EL SECTOR TEXTIL Y CONFECCIÓN EN COLOMBIA A PARTIR DE LA FORMULACIÓN DE UNA NUEVA Y ACTUALIZADA HOJA DE RUTA

- ❧ ORGANISMO COLSULTOR. AITEX
- ❧ OBJETIVOS DEL ESTUDIO
- ❧ METODOLOGÍA UTILIZADA
- ❧ RESULTADOS ESPERADOS
- ❧ CUESTIONARIO nº1

ORGANISMO CONSULTOR



Established in 1985

PRESENCIA INTERNACIONAL DE AITEX 2014



INPUTS

Competitive Intelligence

Home Textile Market Observatory

Textile Technology Observatory

Habitat Trends Observatory

User

Consumer Panels

Needs Forecasts

Networks

Universities

Technology Centres

Health

AREAS OF EXPERTISE

Textile materials applied to biotechnology and biomedicine

Comfort measurement and management

Garment and textile design and management technology

Nanotechnology applied to textiles

Textile-based solutions for protection and safety

Textile solutions for healthcare

Sustainability of processes and the recycling of textile products

Textile process technology

Technical textiles

ICTs in textile processes and management

Training facilities

The approach applied by AITEX clearly focuses on applied research and on the development and technological innovation of products.

AITEX has defined priority areas of knowledge through which it researches, develops and innovates in relation to new textiles solutions, paying particularly close attention to the needs of the market, users and end consumers of textile items.

The Institute's R+D/Innovation strategy aims to detect these needs and is part of our Mission to turn them into business opportunities for companies.

AREAS OF APPLICATION

Aeronautics

Textile architecture

The automotive industry

The textile value chain

Sport and leisure

Geotextiles

Interiors

Hygiene and cosmetics

The garment industry

Medical and hospital products

Fashion

Protective workwear

Sports surfaces

Public transport

CONCEPTUAL APPROACH

INPUTS NETWORKS

of technology centers
and universities

122
collaborations
with the science
and technology
system



TNO

csem



ITV

VTT

ITCF



sfi

NEXT
TECHNOLOGY
ENTERPRISES

Fraunhofer

Hohenstein
AUTOMATIK

RWTH AACHEN
UNIVERSITY

RED IT

Fedit

SENIA/CETIOT

INTI

ipt

SENA

IPAC

Universidad
Politécnica
Bolivariana

CECILL

INRIA

ifh

GEN

UNIVERSITEIT
GENT

Queen Mary
University of London

IW

EMPA

BTTG

CETEX



noTEX

ITA

UNIVERSITÄT
DUISBURG
ESSEN

ELGITEP

swerea|vr

citeve

oeti

TZU

COLLABORATIONS 2014

UNIVERSITIES, PUBLIC & PRIVATE TECHNOLOGICAL CENTRES, ENTERPRISES, ASSOCIATIONS IN R&D&i PROJECTS DURING 2013	NATIONAL	55
	INTERNATIONAL	67
	TOTAL	122

INTELLECTUAL PROPERTY RIGHTS LAST 5 YEARS

INTELLECTUAL PROPERTY RIGHTS	TOTAL N° OF USAGE MODELS	3
	TOTAL N° OF PATENTS	20



NUMBER OF LABORATORIES

40

NUMBER OF EXPERIMENTAL PLANTS

45

HUMAN RESOURCES 2015

SPAIN	210
ABROAD	30
TOTAL STAFF	240

OBJETIVOS DEL ESTUDIO

Evaluar el Plan de Negocios del Sector Textil y Confección en Colombia, identificando el grado de ejecución de las iniciativas planteadas para reformular la visión estratégica del Sector a corto, mediano y largo plazo, así como definir acciones específicas para incrementar la productividad y la competitividad sectorial.

- Evaluación del desempeño del Sector Textil y Confección en Colombia.
- Analizar el nivel de cumplimiento de las Iniciativas planteadas en el Plan de Negocio elaborado en 2009.
- Realizar prospectiva y vigilancia tecnológica del Sector a nivel mundial en el corto, mediano y largo plazo.
- Identificar necesidades y definición de una nueva Hoja de Ruta.
- Definir y poner en marcha un Proyecto Bandera para el SECTOR.
- Establecer un seguimiento, control y medición de avances. Indicadores.

METODOLOGÍA UTILIZADA

METODOLOGIA UTILIZADA

Act. 1.- Organización, Planificación y Seguimiento de la Acción.

- Participación de Instituciones, y Agentes de interés para el Sector.
- Identificar Comité de Seguimiento y Control. Definir Indicadores.
- Involucrar a Empresas de la cadena de Valor.

Act. 2.- Estudio del Desempeño del Sector.

- Análisis macro-económico del Sector en Colombia y en el mundo.
- Identificación y descripción de los segmentos estratégicos actuales.
- Implementación de la metodología PIMS para el estudio.

Act. 3.- Evaluación del Plan de Negocio del Sector.

- Análisis de las iniciativas propuestas.
- Grado de ejecución de las iniciativas.
- Dificultades, logros y éxitos de las mismas.
- Reenfoco de iniciativas complejas.
- Valoración de resultados.

Act. 4.- Análisis Prospectivo.

- Análisis de Benchmarking internacional: Técnica de gestión empresarial ¿cómo lo hacen?
 - Brasil, España, Alemania e Italia.
 - Definir alcance del estudio.
 - Percepción de los Stakeholders: Análisis 360°. PESTEL.
 - Elaboración de la Matriz Impacto/Incertidumbre.
 - Definición de los Escenarios Prospectivos.

Act. 5.- Diagnóstico de Sector.

- Identificación de necesidades en las Empresas del sistema de valor textil y confección.

Act. 6.- Orientación Estratégica del Sector y Definición de Hoja de Ruta.

- Actualización de la Estrategia a corto, medio y largo plazo.
- Definir Hoja de Ruta con líneas de actuación definidas.
- Planteamiento de Proyecto Bandera.

Act. 7.- Socialización de los Resultados.

- Presentación de los resultados de la acción en Medellín, Bogotá y Cali.

Act. 1.- Organización, Planificación y Seguimiento de la Acción.

- Participación de Instituciones, y Agentes de interés para el Sector.
- Identificar Comité de Seguimiento y Control. Definir Indicadores.
- Involucrar a Empresas de la cadena de Valor.

Stakeholders internos

EMPRESAS



INSTITUCIONES NACIONALES

CÁMARAS DE COMERCIO
UNIVERSIDADES
CLUSTERS
INEXMODA
SENA
PTP
...

Stakeholders externos

EXPERTOS INTERNACIONALES

Act. 2.- Estudio del Desempeño del Sector.

- Análisis macro-económico del Sector en Colombia y en el mundo.
- Identificación y descripción de los segmentos estratégicos actuales.
- Implementación de la metodología PIMS para el estudio.

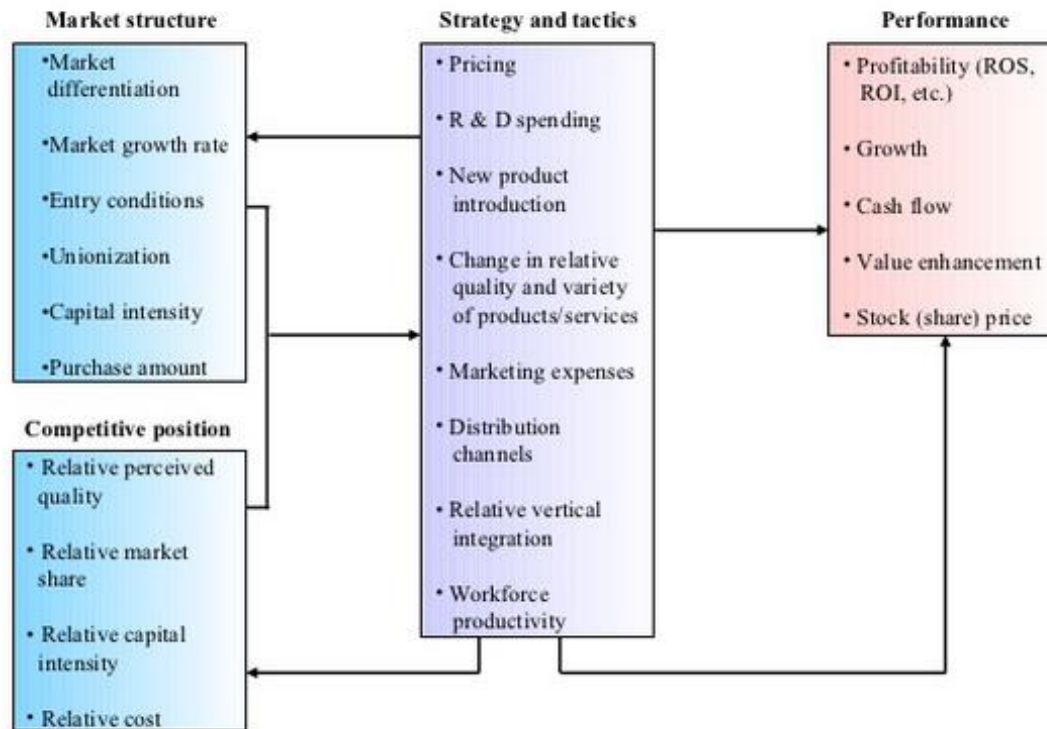
DESEMPEÑO DEL SECTOR TEXTIL Y CONFECCION

1. INTRODUCCIÓN
2. ESTRUCTURA DEL SECTOR TEXTIL Y CONFECCIÓN EN COLOMBIA.
3. SITUACIÓN Y EVOLUCIÓN DEL SECTOR TEXTIL Y CONFECCIÓN EN COLOMBIA
 - Estructura del sector
 - Producción y ventas
 - Valor agregado
 - Empleados
 - Empresas
 - Localización del sector
 - Evolución de la exportación
 - Evolución de la importación
 - Balanza Comercial
 - Consumo Interno
 - Evolución de la productividad del sector
4. PRINCIPALES COMPETIDORES DEL SECTOR TEXTIL Y DE LA CONFECCIÓN DE COLOMBIA
5. MERCADOS Y SECTORES DE OPORTUNIDAD
6. CONCLUSIONES

Act. 2.- Estudio del Desempeño del Sector.

- Análisis macro-económico del Sector en Colombia y en el mundo.
- Identificación y descripción de los segmentos estratégicos actuales.
- Implementación de la metodología PIMS para el estudio.

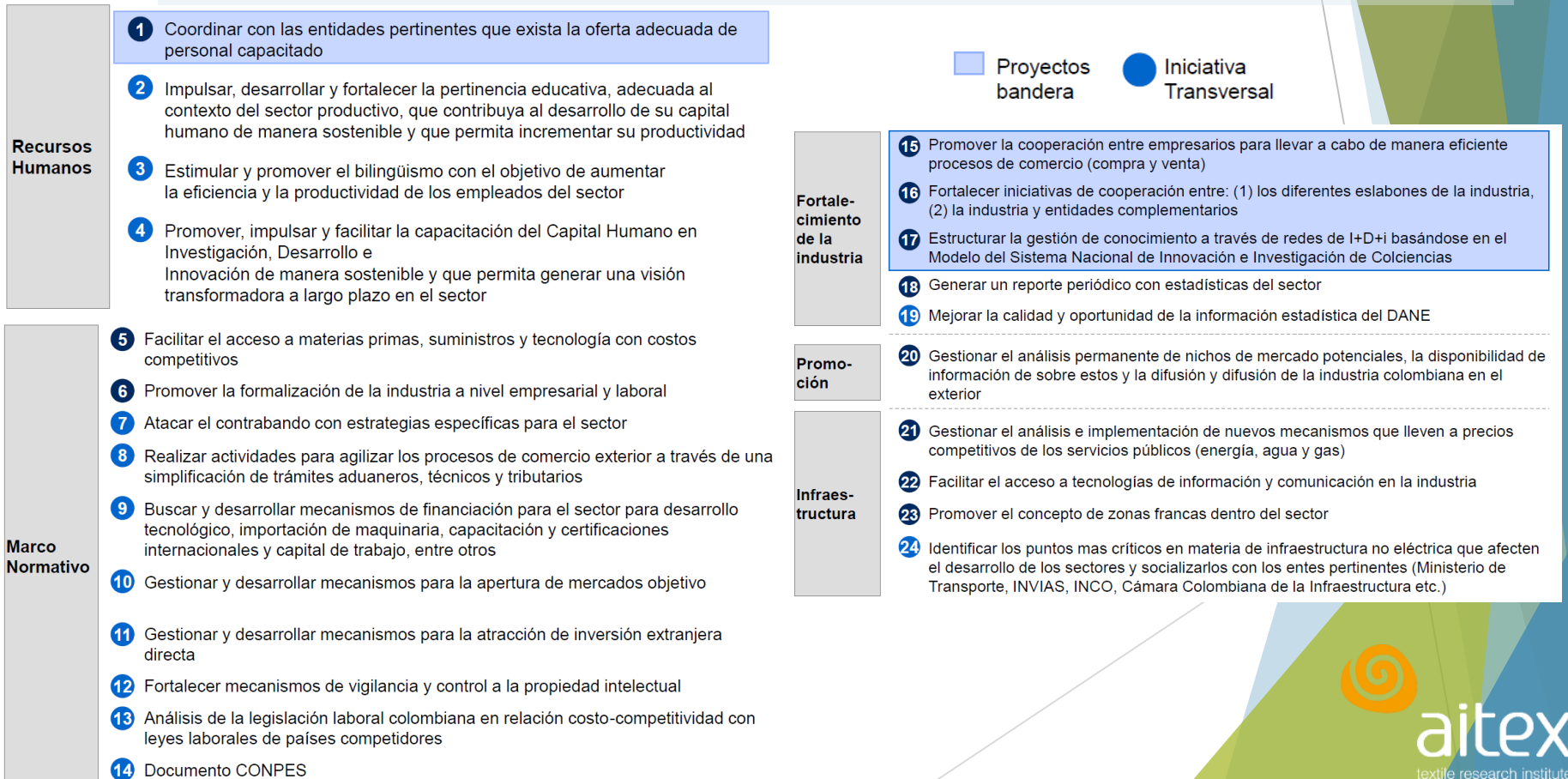
PIMS Competitive Strategy Paradigm



Act. 3.- Evaluación del Plan de Negocio del Sector.

- Análisis de las iniciativas propuestas.
- Grado de ejecución de las iniciativas.
- Dificultades, logros y éxitos de las mismas.
- Reenfoque de iniciativas complejas.
- Valoración de resultados.

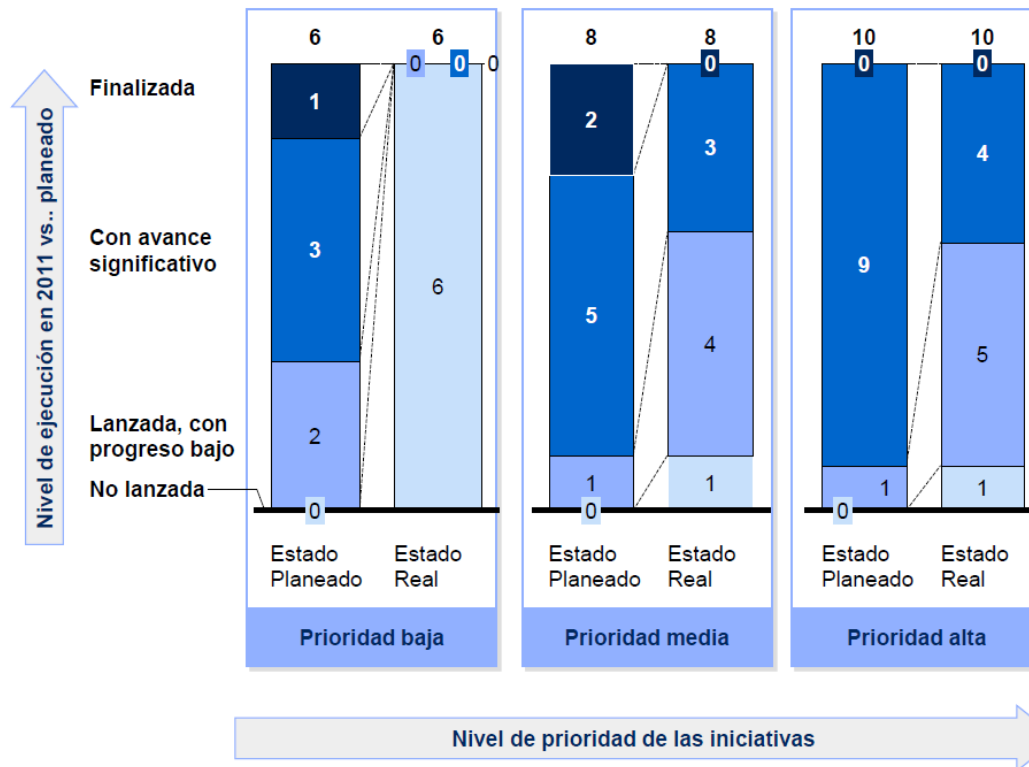
24 Iniciativas propuestas en el Plan de Negocio del sector textil y Confección de 2009



Act. 3.- Evaluación del Plan de Negocio del Sector.

- Analisis de las iniciativas propuestas.
- Grado de ejecución de las iniciativas.
- Dificultades, logros y éxitos de las mismas.
- Reenfoco de iniciativas complejas.
- Valoración de resultados.

Estado ejecución de las 24 Iniciativas en 2011



- 1 iniciativa de prioridad alta no ha iniciado y está atrasada
- En total, de 24 iniciativas hay 16 atrasadas (6 de 10 de prioridad alta)

Act. 5.- Diagnostico de Sector.

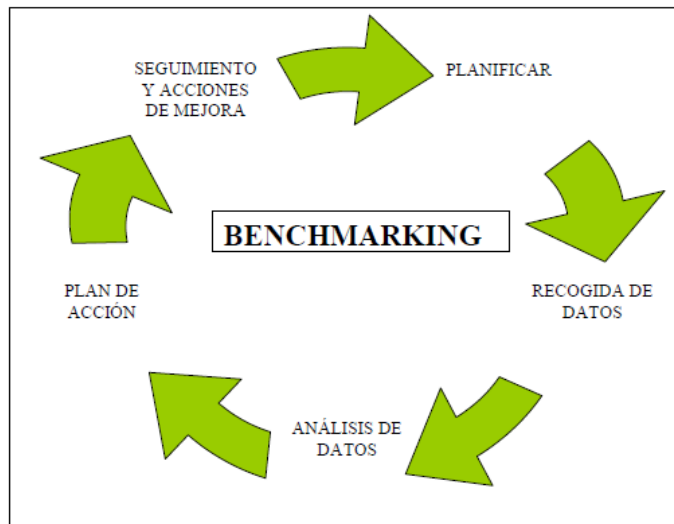
- Identificación de necesidades en las Empresas del sistema de valor textil y confección.

CUESTIONARIO a las empresas para la identificación de necesidades. DIAGNOSTICO DEL SECTOR

- ✓ Actividad, estructura y tamaño
- ✓ Infraestructura productiva
- ✓ RR.HH.
- ✓ Formación
- ✓ Procesos
- ✓ Desarrollo productos/Innovación
- ✓ TIC,S
- ✓ Mercado
- ✓ Gestión calidad y medio ambiente

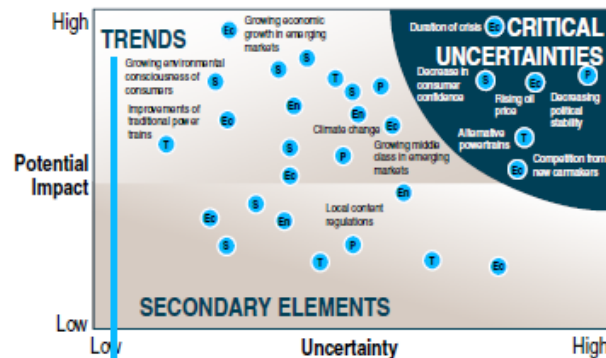
Act. 4.- Análisis Prospectivo.

- Análisis de Benchmarking internacional: Técnica de gestión empresarial ¿cómo lo hacen?
 - Brasil, España, Alemania e Italia.
 - Definir alcance del estudio.
 - Percepción de los Stakeholders: Análisis 360°. PESTEL.
 - Elaboración de la Matriz Impacto/Incertidumbre.
 - Definición de los Escenarios Prospectivos.



Act. 4.- Análisis Prospectivo.

- Análisis de Benchmarking internacional: Técnica de gestión empresarial ¿cómo lo hacen?
 - Brasil, España, Alemania e Italia.
- Definir alcance del estudio.
- Percepción de los Stakeholders: Análisis 360°. PESTEL.
- Elaboración de la Matriz Impacto/Incertidumbre.
- Definición de los Escenarios Prospectivos.



CRITICAL UNCERTAINTIES define the axes of the scenarios – we identified 6 critical uncertainties

- > Duration of crisis
- > Decreasing political stability
- > Competition from new carmakers
- > Decrease of consumer confidence
- > Rising oil price
- > Development of alternative powertrains

TRENDS (relatively secure developments) define the cornerstones of – and remain the same in – the different scenarios. Based on our questionnaires we identified 15 trends along 5 categories (for example)

- | | | |
|---|---|---|
| Economic | Environmental | Social |
| > Growing economic growth in emerging markets | > Climate change | > Increasing environmental consciousness of consumers |
| > Growing middle class in emerging markets | > ... | > ... |
| > ... | Political | Technological |
| | > Continuing local content regulation in emerging markets | > Improvements of traditional power trains |
| | > ... | > ... |

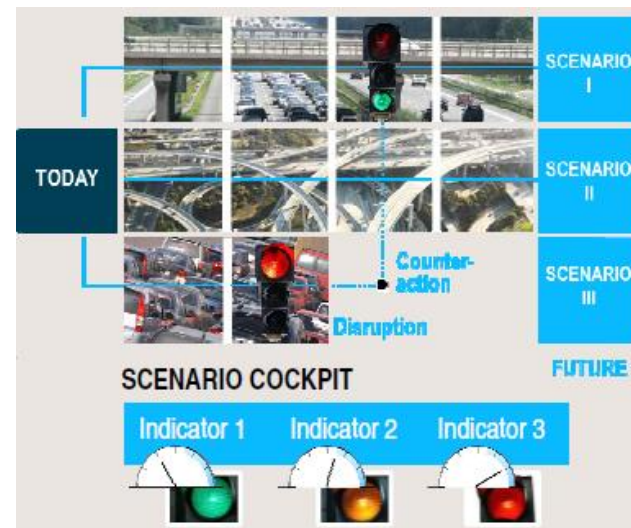
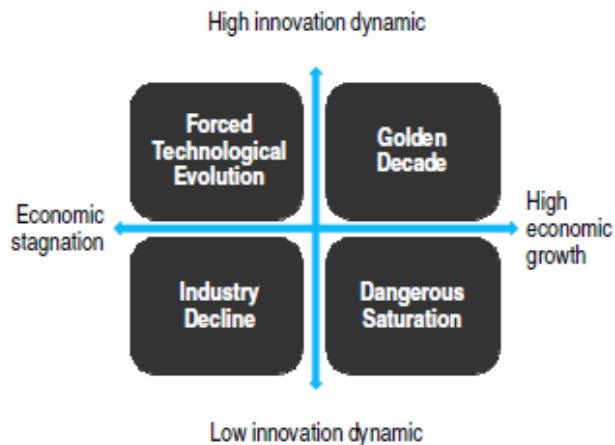
S Social T Technological En Environmental Ec Economic P Political

MATRIZ IMPACTO-INCERTIDUMBRE

Identificar las tendencias mas importantes y las incertidumbres clave que afectan a la Industria.

Act. 4.- Análisis Prospectivo.

- Análisis de Benchmarking internacional: Técnica de gestión empresarial ¿cómo lo hacen?
 - Brasil, España, Alemania e Italia.
 - Definir alcance del estudio.
 - Percepción de los Stakeholders: Análisis 360°. PESTEL.
 - Elaboración de la Matriz Impacto/Incertidumbre.
 - Definición de los Escenarios Prospectivos.



ESCENARIOS PROSPECTIVOS (2017/2020/2032)




Act. 6.- Orientación Estratégica del Sector y Definición de Hoja de Ruta.

- Actualización de la Estrategia a corto, medio y largo plazo.
- Definir Hoja de Ruta con líneas de actuación definidas.
- Planteamiento de Proyecto Bandera.

- Actualizar la Estrategia del Plan de Negocio del sector Textil y Confección de 2009, para el nuevo escenario en el corto (2017), medio (2020) y largo plazo (2032).
- Definir nueva HOJA DE RUTA y PROYECTO BANDERA.

Estrategia para el sector Textil, Confección, Diseño y Moda

US\$ Miles de Millones de 2006, Miles de empleados

US\$ Miles de Millones de 2006, Miles de empleados				Lider regional		Posición fuerte en nichos globales	
		Diversificación		2013-2019		2020-2032	
	2006	2009 – 2012					
Escenario 1 ⁽¹⁾	Ingresos ⁽³⁾	4,1	6,2	8,3		14,3	
	Exportaciones	1,3	2,4	3,2		5,6	
	Empleo	131	166	183		216	
Escenario 2 ⁽²⁾	Ingresos ⁽³⁾	4,1	17,1	25,5		55,3	
	Exportaciones	1,3	12,2	16,4		28,4	
	Empleo	131	458	558		836	
Enfoque de mercado		Marcas propias:		Marcas propias:		Marcas propias:	
		EE.UU. (Estados "conocidos")		Chile		Las Américas	
		México		Argentina		Manufactura:	
		Perú		EE.UU. (Nuevos estados)		▪ Nichos alrededor del mundo donde tengamos ventaja geográfica (p.e. Sudáfrica)	
		Centro América		Canadá		▪ Nuevos nichos en mercados ya conocidos (p.e. productos verdes en EEUU o Canadá)	
		Colombia		Manufactura:			
		Manufactura:		EE.UU. (Nuevos nichos, p.e. mercados premium)			
		EE.UU. (Nuevos estados)					
		Canadá					
		Chile					
Postura estratégica		▪ Como gestores de marca:		▪ Como gestores de marca:		▪ Como gestores de marca:	
		— Fortalecimiento de marcas propias a nivel local		— Fortalecimiento de participación de marcas propias en las Américas		— Liderazgo regional con marcas propias	
		▪ Como gestores de producción:		▪ Como gestores de producción:		▪ Como gestores de producción:	
		— Fortalecer la producción de paquete completo con productos y servicios de valor agregado (p.e. gestión logística y de inventarios)		— Migración hacia producción de colección completa		— Fortalecimiento de la producción de colección completa	
						— Especialización en categorías de valor agregado	
Requerimientos claves		▪ Fácil acceso a materias primas y maquinaria		▪ Investigación y desarrollo que genere diferenciación en el producto colombiano (p. e. productos orgánicos hechos con fibras naturales)		▪ Amplio conocimiento de la industria sobre las preferencias de los consumidores finales, diseño, gerencia de marca y puntos de venta	
		▪ Alto desempeño de la industria en gestión de producción y gestión logística		▪ Habilidades sobresalientes de la industria en diseño		▪ Amplias habilidades de la industria en comercio internacional, distribución y logística a nivel global	

PROYECTO BANDERA



Act. 6.- Orientación Estratégica del Sector y Definición de Hoja de Ruta.

- Actualización de la Estrategia a corto, medio y largo plazo.
- Definir Hoja de Ruta con líneas de actuación definidas.
- Planteamiento de Proyecto Bandera.

INDICADORES DE SEGUIMIENTO



RESULTADOS ESPERADOS

- 1. Estudio del Desempeño del Sector.**
- 2. Evaluación del Plan de Negocio del Sector.**
- 3. Análisis Prospectivo.**
- 4. Diagnóstico de Sector.**
- 5. Orientación Estratégica del Sector.**
- 6. Definición de Hoja de Ruta.**
- 7. Proyecto BANDERA**
- 8. Sistema de indicadores de Seguimiento.**



Visión de futuro...

....para prevenir y anticipar los cambios



CUESTIONARIO nº1



PRIMER EJERCICIO DE REFLEXIÓN

¿Qué factores influenciarán el desarrollo futuro de la industria del Textil y Confección en Colombia en el medio plazo (2020)?

- ✓ Políticos
- ✓ Económicos
- ✓ Sociales
- ✓ Tecnológicos
- ✓ Ecológicos
- ✓ Legales

VICENTE CAMBRA
SUBDIRECTOR DE AITEX

+34630991356

vcambra@aitex.es



Programa de
Transformación
Productiva